

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha untuk menyiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, dan latihan bagi peranannya dimasa yang akan datang. Hal ini sejalan dengan pengertian pendidikan menurut UUSPN No. 20 tahun 2003 Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Fungsi dari sebuah pendidikan paling tidak mampu membebaskan masyarakat dari belenggu paling dasar. Yaitu buta huruf, kebodohan, keterbelakangan, dan kelemahan. Pendidikan berusaha mengenalkan huruf, kata, kalimat dan susunan kalimat ke dalam narasi sehingga menyebabkan masyarakat melek huruf, pendidikan menyampaikan pesan-pesan informasi keilmuan menjadikan mereka mengetahui, mengerti, memahami, dan memiliki wawasan yang semakin luas.<sup>1</sup>

Pendidikan di Indonesia, diharapkan mampu membangun integritas kepribadian manusia Indonesia seutuhnya dengan mengembangkan berbagai

---

<sup>1</sup> M. Hasbullah, *Kebijakan Pendidikan: dalam Perspektif Teori, Aplikasi, dan Kondisi Objektif Pendidikan di Indonesia*, (Jakarta: Rajawali Pres, 2015), h. 215

potensi secara terpadu. Undang-Undang No.20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 3 menegaskan:

“Pendidikan Nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, berakhlak mulia, sehat, berilmu cakap, kreatif, mandiri dan menjadi warga Negara yang bertanggung jawab.”<sup>2</sup>

Berdasarkan tujuan pendidikan nasional tersebut jelas bahwa yang dikehendaki pemerintah adalah meningkatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan matang serta mempunyai pengetahuan dan keterampilan yang banyak. Untuk mencapai semua itu tidak terlepas dari pengaruh pola kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi.

Istilah kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu konsep yang mengandung makna ada suatu proses kekuatan yang datang dari seorang figur pemimpin untuk memengaruhi orang lain, baik secara individu maupun kelompok dalam suatu organisasi.<sup>3</sup> Kepemimpinan mempunyai peran sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Kepemimpinan berperan sebagai penggerak segala sumber daya manusia dan sumber daya yang ada dalam organisasi. Untuk menggerakkan dan mempengaruhi bawahannya seorang pemimpin harus memiliki gaya kepemimpinan.

---

<sup>2</sup> Departemen Agama RI, *UU dan Peraturan RI tentang Pendidikan*, (Jakarta: Direktorat Jendral Pendidikan Islam, 2006), h. 8-9

<sup>3</sup> Prim Masrohan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), h. 264

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba memengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.<sup>4</sup> Gaya kepemimpinan sangat dibutuhkan untuk mengatur dan mengubah perilaku seseorang untuk bertindak sesuai arahan pemimpin. Oleh karena itu, dalam menetapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan masalah yang dihadapi dalam pengambilan keputusan disuatu lembaga madrasah adalah menjadi penting melihat situasi dimana kepemimpinan itu berlangsung.

Kepemimpinan yang baik adalah suatu kepemimpinan yang menunjukkan kombinasi antara hubungan pemimpin anggota yang baik dengan tugas-tugas yang teratur dan terstruktur, dan kedudukan dan kekuasaan yang tinggi yang dimiliki oleh pemimpin. Kepemimpinan yang efektif dapat di klasifikasikan menjadi sebagai berikut: (1) gaya kepemimpinan (*telling style*) yakni tugas tinggi hubungan rendah. One way traffic, mendikte. (2) gaya menjual (*selling style*), tugas tinggi hubungan tinggi walau masih ada pengarahan tetapi sudah mulai ada komunikasi dua arah. (3) gaya partisipatif (*participating style*), tugas rendah hubungan tinggi. Pimpinan dan pengikut berkedudukan sama, memberikan andil dengan dua arah. (4) gaya pendelegasian (*delegating style*), hubungan rendah tugas rendah. Yang dipimpin dipercaya mengambil inisiatif sendiri melakukan tugasnya.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada Rajawali Pers, 2012), h. 49

<sup>5</sup> Syaiful Sagala, *Administrasi Pendidikan Kontemporer*, (Bandung: CV Alfabet, 2009), h. 152

Oleh karena itu, sebagai kepala madrasah perlu mengenal dan memahami berbagai kedudukan, keadaan dan apa yang diinginkan guru, pegawai tata usaha serta petugas lainnya. Sehingga terjalin komunikasi yang baik dan dapat menghasilkan kerja sama yang harmonis dalam usaha memajukan dan melakukan perubahan di lingkungan madrasah.

Masalah kepemimpinan selalu hangat dibicarakan, apalagi kepemimpinan yang dikomandani oleh wanita. Hal ini bukan karena sosok wanita tidak mampu mengemban amanah kepemimpinan yang dipegang dan dikendalikan oleh laki-laki sehingga keadaan ini melahirkan suatu sikap yang menghegemoni pikiran masyarakat akan selalu mendukung kepemimpinan laki-laki dibanding kepemimpinan wanita. Dalam perkembangannya kepemimpinan wanita menjadi salah satu bentuk emansipasi wanita yang sejak dasawarsa ini diperbincangkan. Atribut natural perempuan yang sensitif, intuitif, empati, suka merawat, mampu bekerjasama dan mengakomodasi dapat menjadikan proses-proses organisasi menjadi efektif.

Hasil penelitian kualitatif dari Setiawati mengenai profil pemimpin perempuan yang sukses dalam berbagai profesi menyatakan bahwa pemimpin wanita banyak yang meraih sukses di berbagai profesi meskipun mengalami berbagai tantangan dan kendala. Menurutnya, terdapat harapan yang besar bagi pemimpin wanita untuk berperan dan memberikan sumbangsih pada dunia yang makmur, sejahtera, aman dan damai.

Kepemimpinan wanita yang ada menunjukkan banyak wanita yang telah menduduki jabatan sebagai pemimpin kepala desa, kepala kantor, kepala sekolah,

kepala seksi, manajer perusahaan, direktur rumah sakit, direktur bank, sebagai pemimpin keluarga, dan lain-lain. Namun persentase wanita sebagai pemimpin dibandingkan populasi perempuan secara keseluruhan, jauh lebih rendah dibandingkan dengan persentase laki laki sebagai pemimpin.

Wanita sebagai seorang pemimpin formal pada mulanya banyak yang meragukan mengingat penampilan wanita yang berbeda dengan laki-laki, tetapi keraguan ini dapat diatasi dengan keterampilan dan prestasi yang dicapai. Di dalam kepemimpinan baik dilakukan oleh wanita maupun laki-laki memiliki tujuan yang sama hanya saja yang berbeda dilihat dari segi fisik semata.

Pemimpin yang berada pada organisasi formal akan memiliki kekuasaan manajemen yang didasarkan pada prinsip-prinsip manajemen pula, sehingga kekuasaan yang dimilikinya bersifat institusional dan tidak dihubungkan dengan sifat-sifat pribadi. Misalnya, seorang wanita yang menjadi kepala sekolah, kemudian bawahannya baik guru-guru ataupun staf tata usaha tunduk kepadanya bukan pada pribadi melainkan pada kepemimpinannya karena dia adalah pemimpin formal. Seorang pemimpin dapat meningkatkan hasil yang baik bila dari sebelumnya memiliki prestasi kerja yang lebih baik pula, sehingga pemimpin wanita akan diakui kepemimpinannya oleh bawahannya maupun orang lain karena kemampuan memimpin yang baik apalagi berhasil mencapai tujuan institusi yang dipimpinya.

Wanita yang menjadi seorang pemimpin formal termasuk seorang wanita karier yang akan banyak menghadapi masalah, terutama berhubungan dengan posisi yang bersangkutan antara karier dan rumah tangga. Wanita yang mampu

bertindak sebagai pemimpin, memiliki sifat ganda baik sebagai wanita yang feminim maupun memiliki kekuatan berupa, tegas, tegar dan keperkasaan dalam arti mampu mengambil keputusan yang tepat seperti halnya yang dilakukan laki-laki.

Dalam al-Qur'an pun dijumpai kisah tentang wanita yang memimpin negara dan meraih kesuksesan besar sebagaimana firman Allah swt. dalam surah al-Naml ayat 23:

إِنِّي وَجَدْتُ امْرَأَةً تَمْلِكُهُمْ وَأُوتِيَتْ مِنْ كُلِّ شَيْءٍ وَهِيَ عَرْشٌ

عَظِيمٌ

Ayat di atas memberikan pengetahuan tentang adanya kepemimpinan wanita yang piawai dalam memerintah. Karena kerajaan yang besar tidak mungkin bisa dikendalikan kecuali oleh orang yang ahli dalam ilmu pemerintahan. Sama halnya dalam pendidikan, tidak ada madrasah yang berkualitas dipimpin oleh kepala madrasah yang tidak profesional dan tidak ada madrasah yang tidak berkualitas dipimpin oleh kepala madrasah yang profesional.

Terkait masalah diatas, wanita tentu berbeda dengan laki-laki, karena jelas jenis kelamin serta sifat-sifat mereka berbeda. Karena sifat/kepribadian merupakan salah satu hal yang mempengaruhi gaya kepemimpinan maka gaya kepemimpinan yang diterapkan seorang kepala madrasah dalam pengambilan keputusan sangat mempengaruhi jalannya organisasi madrasah. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan membantu mengefektifkan peranan sebagai kepala madrasah dalam memimpin organisasinya.

Sebelumnya, penulis telah melakukan observasi, diketahui bahwa MAN 2 Model Banjarmasin adalah lembaga pendidikan Islam di bawah naungan Kementerian Agama (Kemenag) Republik Indonesia yang secara berkesinambungan terus berpacu dalam meningkatkan kualitas pelayanan dan mutu pendidikan, sehingga saat ini telah menjadi salah satu sekolah favorit dan unggulan di Provinsi Kalimantan Selatan. Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin yang sebelumnya adalah PGAN dan telah diresmikan menjadi MAN pada tanggal 1 Juli 1992. Sejak tahun 1992 hingga 2013 Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin selalu dipimpin oleh kepala madrasah laki-laki, dan Ibu Dra. Halimatussa'diyah, M.Pd., beliau adalah satu-satunya kepala madrasah wanita yang menjabat sebagai kepala Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin selama 3 tahun dari tahun 2013 sampai sekarang. Selama menjabat sebagai kepala madrasah ada beberapa masalah yang harus di hadapi baik masalah yang terstruktur dan masalah yang tidak terstruktur. Setiap masalah diperlukan solusi untuk memecahkan masalah tersebut yaitu dengan cara pengambilan keputusan. Oleh karena itu, penulis merasa tertarik melakukan penelitian dan memaparkan berupa sebuah karya ilmiah dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dalam penelitian ini dikemukakan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apa gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin?
2. Apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian yang dilaksanakan oleh penulis bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin.
2. Mendeskripsikan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan untuk mendapat temuan yang lebih mendalam dan komprehensif sesuai dengan tema penelitian. Diharapkan dari hasil penelitian ini akan diungkap bagaimana idealnya kepemimpinan kepala madrasah wanita, sehingga manfaat yang diharapkan adalah:

1. Untuk memperdalam dan memperluas pengetahuan penulis tentang masalah tersebut di samping itu juga sebagai bahan sumbangan pemikiran dan pengetahuan bagi pihak yang berminat untuk mempelajari masalah yang sama secara lebih mendalam.
2. Sebagai bahan informasi bagi pihak-pihak yang terkait mengenai gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita sehingga menjadi bahan



pertimbangan dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang berkenaan dengan masalah tersebut dalam meningkatkan mutu pendidikan.

3. Sebagai bahan kajian bagi kepala sekolah/madrasah dan guru-guru dalam mengefektifkan gaya kepemimpinan.

## **E. Definisi Operasional**

### 1. Gaya kepemimpinan

Gaya ialah sikap, gerakan, tingkah laku, sikap yang elok, gerak gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan untuk berbuat baik.<sup>6</sup> Sedangkan kepemimpinan ialah kemampuan untuk menggerakkan orang lain agar berpartisipasi aktif secara sukarela untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.<sup>7</sup> Gaya kepemimpinan yang dimaksud penulis ialah gaya kepemimpinan kepala madrasah wanita di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahannya agar dalam pengambilan keputusan sasaran yang sudah di rencanakan dapat tercapai dan masalah yang dihadapi baik yang bersifat terstruktur dan tidak terstruktur dapat terselesaikan. Indikator gaya dalam kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah a) Intruksi b) Konsultatif c) Partisipatif d) Delegatif.

### 2. Kepala Madrasah Wanita

Kepala madrasah wanita yang penulis maksud di sini yaitu kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) 2 Model Banjarmasin yakni guru

---

<sup>6</sup>Veitzal Rivai & Dedi Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada, 2010), h. 24

<sup>7</sup> Muhammad Yuseran, *Adminstrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Banjarmasin: IAIN Antasari, 2009) h. 6

wanita yang diberikan tugas tambahan untuk memimpin madrasah aliyah negeri 2 model dan bertanggung jawab penuh untuk menyelenggarakan seluruh kegiatan pendidikan dalam lingkungan sekolah yang dipimpinnya.

Dari hasil wawancara yang penulis lakukan bersama guru dan staf tata usaha di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin. Maka dapat penulis simpulkan bahwa kepala madrasah di Madrasah Aliyah Negeri 2 Model Banjarmasin memiliki kemampuan di antaranya memiliki kepribadian kepemimpinan yang baik, adil, tegas, lebih memahami dan dekat dengan bawahan.

#### **F. Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu sangat diperlukan untuk menghindari penelitian yang sama dengan penulis teliti. Berdasarkan penelaahan penulis terhadap penelitian terdahulu, penelitian yang berkaitan dengan apa yang akan penulis teliti, yaitu:

1. Penelitian yang dilakukan Dennis Haruna (05470030) Fakultas Tarbiyah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Jurusan Kependidikan Islam yang berjudul “Model Kepemimpinan Perempuan dalam Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di MTs Negeri Yogyakarta 1)”. Hasil penelitian ini adalah (1) Model kepemimpinan Kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1 merupakan orang yang menggunakan model kepemimpinan kontingensi fiedler, terlihat dengan adanya hubungan baik antara pemimpin dengan anggotanya, kepercayaan diantara pemimpin dan

anggotanya, kepribadian pemimpin yang baik, ketegasan dan loyalitas pemimpin, rasa hormat anggotanya terhadap pemimpin dan struktur kerja yang jelas. (2) Kelemahan, kekuatan, peluang dan tantangan kepala sekolah perempuan di MTs Negeri Yogyakarta 1. Kelemahan, kelemahan dalam hal sifat dan sikap adalah sangat selektif terhadap guru dan pegawai terlihat dengan memilih-milih guru dan pegawai dalam kegiatan atau kepanitiaan. Sedangkan kelemahan dalam hal profesionalitas kinerjanya adalah komunikasi yang bersifat ke instansi luar selain Dinas Pendidikan dan Depag jarang dilakukan, seperti kerjasama dengan perusahaan-perusahaan yang memberikan beasiswa. Kekuatan, kekuatan dalam hal sifat dan sikap yaitu mempunyai jiwa yang tegas dalam menegakkan aturan sekolah, memiliki kepribadian yang baik, memiliki kedisiplinan yang tinggi. Sedangkan kekuatan dalam hal profesionalitas kinerjanya adalah menegakkan aturan sekolah kepada semua masyarakat sekolah termasuk dirinya, terus melakukan pembangunan sarana sekolah. Peluang, karir kepala sekolah yang semakin baik, semakin dipercaya oleh Depag dan Dinas Pendidikan dengan kemampuannya serta berkepribadiannya yang baik. Tantangan, sedikitnya kepala sekolah perempuan maka sebagai kepala sekolah perempuan ingin menunjukkan kepada masyarakat bahwa perempuan bisa menjadi pemimpin, globalisasi yang membuat masyarakat harus melek teknologi (ilmu komputer) maka sebagai kepala sekolah menginginkan agar guru, pegawai dan peserta didiknya mampu menguasai teknologi komputer.

2. Penelitian yang dilakukan Ratna Dewi Haryanti (09101241001) Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, Jurusan Administrasi Pendidikan yang berjudul “Persepsi Guru-Guru Terhadap Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan di SMA Negeri Se-Kota Yogyakarta”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui; (1) persepsi guru-guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah perempuan, dan (2) perbedaan antara persepsi guru laki-laki dan perempuan terhadap kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMA Negeri se-Kota Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei. Populasi dalam penelitian ini adalah guru-guru dari SMA Negeri di Kota Yogyakarta yang sedang dipimpin oleh kepala sekolah perempuan, yang berjumlah 210 guru. Teknik sampling dalam penelitian ini menggunakan proportional random sampling, dengan besarnya sampel 138 guru. Data dikumpulkan menggunakan angket dengan struktur pertanyaan tertutup. Validitas instrumen menggunakan validitas isi, sedangkan reliabilitas menggunakan teknik Alpha dari Cronbach. Data dianalisis secara deskriptif dan menggunakan statistik uji.

Hasil penelitian menunjukkan sebagai berikut. (1) Persepsi guru-guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah perempuan di SMA Negeri se-Kota Yogyakarta termasuk dalam kategori mampu (26,1% guru menyatakan sangat mampu, 44,9% guru menyatakan mampu, 25,4% guru menyatakan kurang mampu, dan 3,6% guru menyatakan tidak mampu). Aspek-aspek kepemimpinan kepala sekolah perempuan yang dinilai meliputi: dorongan pribadi, keterampilan komunikasi, keterampilan sosial dan pengetahuan relasi insani, kemampuan

manajerial, stabilitas emosi, kekuatan/daya tahan, kemampuan mengajar, objektivitas, dan kejujuran. (2) Tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara persepsi guru laki-laki dan perempuan terhadap kepemimpinan kepala sekolah perempuan, dengan nilai  $t=1,364$  dan  $p = 0,175 > 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa pada dasarnya, dalam kepemimpinan kepala sekolah, responden tidak mempermasalahkan jenis kelamin pemimpinnya, asal memiliki kemampuan dan kompetensi yang memadai untuk memimpin bawahannya.

3. Penelitian yang dilakukan Purnomo Jati (12.22.1.1.084) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta, Jurusan Manajemen Bisnis Syari'ah yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Wanita dan Kinerja Guru dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan Tingkat SD/MI di Kelurahan Waru, Baki, Sukoharjo". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan kepala sekolah wanita dan kinerja guru terhadap peningkatan kualitas/mutu pendidikan. Populasi dalam penelitian ini adalah guru yang mengajar di SD/MI di kelurahan Waru yang di pimpin kepala sekolah wanita yang berjumlah 54. Teknik pengambilan sampel menggunakan Convenience sampling dan diperoleh sampel penelitian sebanyak 50 responden. Variabel penelitian ini menggunakan dua variabel yaitu variabel dependen dan variabel independen. Untuk variabel dependen (y) dari penelitian ini adalah peningkatan mutu/kualitas pendidikan. Untuk variabel independen (x) meliputi: kepemimpinan (x1), dan kinerja guru (x2). Untuk metode analisis data dengan menggunakan model analisis regresi linear berganda. Sedangkan

untuk olah data dengan menggunakan program IBM SPSS Statistik 20.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan mutu/kualitas pendidikan adalah variabel kepemimpinan dan kinerja guru. Variabel yang berpengaruh paling dominan adalah kepemimpinan.

### **G. Sistematika Penulisan**

Untuk mengetahui dan mempermudah pembahasan ini maka penulis membuat sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, alasan memilih judul, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Berisi pembahasan tentang landasan teori.

Bab III Metode penelitian yang memuat, jenis dan pendekatan, subjek dan objek penelitian, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan, dan analisis data serta prosedur penelitian.

Bab IV Laporan hasil penelitian yang berisi tentang: gambaran umum lokasi penelitian, penyajian data dan analisis data.

Bab V Penutup meliputi simpulan, dan saran-saran.